

**PERAN KEPALA SEKOLAH, GURU DAN TENAGA ADMINISTRASI
DALAM PENJAMINAN MUTU MADRASAH DI MTs NEGERI PLUPUH
KABUPATEN SRAGEN**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan program studi Pascasarjana pada
Jurusan Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Pascasarjana

Oleh

Djoko Susilo

Q100140047

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2016

HALAMAN PERSETUJUAN

**PERAN KEPALA SEKOLAH, GURU DAN TENAGA ADMINISTRASI
DALAM PENJAMINAN MUTU MADRASAH DI MTs NEGERI PLUPUH
KABUPATEN SRAGEN**

PUBLIKASI ILMIAH

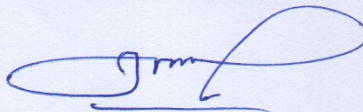
Oleh

Djoko Susilo

Q100140047

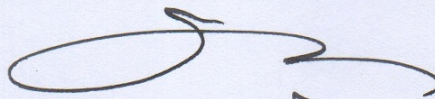
Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Dosen Pembimbing I,



Prof. Dr. A. Ngalim, M.M., M.Hum.

Dosen Pembimbing II,



Dr. Sabar Narimo, M.M., M.Pd.

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN KEPALA SEKOLAH, GURU DAN TENAGA ADMINISTRASI
DALAM PENJAMINAN MUTU MADRASAH DI MTs NEGERI PLUPUH
KABUPATEN SRAGEN**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh

Djoko Susilo

Q100140047

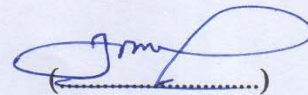
Telah dipertahankan Di Depan Dewan Penguji Fakultas Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada Hari: Jum'at, 5 Agustus 2016 dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Prof. Dr. A. Ngalim, M.M., M.Hum.



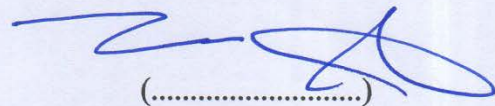
(.....)

2. Dr. Sabar Narimo, M.M., M.Pd.

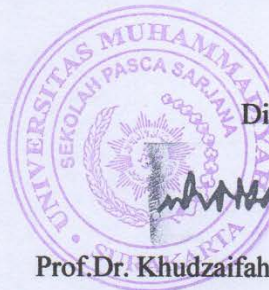


(.....)

3. Prof. Dr. Sutama, M.Pd.



(.....)



Direktur

Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H., M.Hum.

PERNYATAAN

Dengan ini Saya Menyatakan bahwa dalam thesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, Juli 2016

METERAI
TEMPEL
TGL 20
6B41CADF866865133
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Penulis



Joko Susilo

Q100140047

PERAN KEPALA SEKOLAH, GURU, DAN TENAGA ADMINISTRASI DALAM PENJAMINAN MUTU MADRASAH DI MTs NEGERI PLUPUH KABUPATEN SRAGEN

ABSTRACT

The objectives of the study are to describe the characteristics of: 1) the characteristics of headmaster roles in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen; (2) the characteristics of teachers roles in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen, (3) the characteristics of administrative staff roles in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen. The research is qualitative with ethnography designed. Subjects of the research are madrasah principal, teachers, and administrative staff at MTs Negeri Plupuh. The results show that 1) the headmaster roles in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen include strengthening school curriculum, strengthening SBM, human resources management, financial management, and school facilities management. 2) The teacher roles in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen include teacher as controller, observer, organizer, and explainer. The teachers perform include in learning environment planning, teacher resource planning, class administration planning, and learning administration planning. 3) The roles of administrative staff in madrasah quality assurance at MTs Negeri Plupuh, Sragen include creating conducive atmosphere to make professional commitment in assuring education quality. They also include giving optimal service. The co-evaluation include financial evaluation, and facilities evaluation with principal through administrative and managerial supervision..

Keywords:headmaster, teacher, administrative staff, roles, quality assurance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik: (1) karakteristik peran kepala sekolah dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh Sragen, (2) karakteristik peran guru dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh Sragen, dan (3) karakteristik peran tenaga administrasi dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh Sragen. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan desain etnografi. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, guru, dan tenaga administratif MTs Negeri Plupuh. Hasil penelitian ini adalah 1) Peran Kepala sekolah dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh meliputi kegiatan memperkuat Kurikulum, memperkuat perencanaan manajemen sekolah, perencanaan manajemen SDM, perencanaan manajemen keuangan, dan perencanaan manajemen sarana prasarana. 2) Peran guru dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh kegiatan perencanaan lingkungan pembelajaran, perencanaan sumber daya pengajar, perencanaan administrasi kelas, dan perencanaan administrasi pembelajaran. Administrasi pembelajaran yang dimaksud antara lain adalah menyiapkan silabus pembelajaran: (a) Penjabaran Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar, Indikator dan Materi Pokok; (b) Silabus dan penilaian KTSP, menyiapkan Rencana

Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), menyiapkan bahan ajar, menyiapkan ruangan pembelajaran. Pelaksanaan Pemberdayaan Peran Guru meliputi peran guru sebagai *controller*, sebagai *observer*, sebagai *organizer*, dan sebagai *explainer*. 3) Peran tenaga administratif dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh memberikan pelayanan prima.

Kata kunci: kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, peran, penjaminan mutu

1. PENDAHULUAN

Pendidikan nasional Indonesia memiliki visi yaitu mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Untuk mewujudkan visi tersebut, diperlukan acuan dasar (*benchmark*) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan yang meliputi kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan pendidikan nasional. Acuan dasar tersebut merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Selain itu, standar nasional pendidikan juga dimaksudkan sebagai perangkat untuk mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional (Jasmansyah, 2014).

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, pada tanggal 25 September 2009, pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Dalam peraturan ini disebutkan bahwa “Penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan”. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan yang selanjutnya disebut SPMP adalah “subsistem dari Sistem Pendidikan Nasional yang fungsi utamanya meningkatkan mutu pendidikan”.

Salah satu tipe sekolah di Indonesia adalah madrasah. Salah satu tipe sekolah di Indonesia adalah madrasah. Realitas yang terjadi, dalam pandangan masyarakat berkembang berita kurang sedap tentang kebanyakan madrasah, dari kondisi fisiknya yang kurang bersih, kualitas gurunya yang dipertanyakan, sampai dengan rendahnya mutu pendidikan yang melekat pada madrasah itu sendiri. Menurut data Kementerian Agama, dari 63.000 lebih madrasah di Indonesia, sudah 53% yang terakreditasi. Sementara sebanyak 47% belum terakreditasi (Kementerian Agama, 2012).

Secara kuantitas, kelemahan di bidang tenaga pendidikan madrasah terlihat dari jumlah guru yang kurang memadai. Bahkan di sebagian besar madrasah sering terjadi kekurangan tenaga guru yang disebabkan karena seringnya terjadi pergantian guru. Tambal sulam guru di madrasah merupakan satu kelaziman, mengingat status guru yang mengajar sebagian besar merupakan guru tidak tetap atau guru honorer dengan gaji yang kecil. Rendahnya tingkat kesejahteraan guru madrasah ini, berdampak pada tingkat disiplin guru yang juga rendah, sehingga mereka dengan bebas meninggalkan tugasnya mengajar jika mendapatkan pekerjaan lain yang lebih bagus (Daulay, 2001).

Akan tetapi, di samping berbagai kelemahan yang perlu dibenahi, madrasah mempunyai nilai-nilai positif dan nilai yang merupakan jiwa madrasah yang sungguh sesuai dengan cita-cita pendidikan masa depan. Di dalam usaha untuk membangun suatu masyarakat demokratis serta mengikutsertakan masyarakat secara optimal di dalam penyelenggaraan dan pengaturan kehidupan bermasyarakat, maka lembaga pendidikan madrasah perlu mengaktualisasikan kinerja sekolah efektif (Jasmansyah, 2014).

Samidjo dalam Roskina (2013) mengidentifikasi kinerja sekolah efektif (bermutu) atas: suasana sekolah yang aman, lingkungan yang teratur dan kondusif untuk berlangsungnya proses pembelajaran, kepala sekolah aktif mengatasi dan menyelesaikan masalah pengajaran dan observasi kelas, kepala sekolah dan staf pengajar memiliki harapan yang tinggi bagi siswa, ada rasa memiliki tujuan bersama dengan kurikulum baku, dan program pendidikan diarahkan untuk menjamin diperolehnya prestasi siswa pada tes standar. Oleh karena itu dalam

penelitian ini peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “*Peran Kepala Sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam Penjaminan Mutu Madrasah di MTs Negeri Plupuh Sragen*”.

2. METODE

Desain yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian kualitatif dan penelitian kualitatif ini akan sesuai apabila dilekatkan pada pendekatan etnografi dalam pemerolehan datanya. Menurut Spradley dalam Nugrahani (2014: 179) bahwa melalui pendekatan etnografi, peneliti harus mengamati dan mencatat semua, melakukannya dalam situasi keseharian (*everyday practices*), dan membuat kesimpulan dari data yang ada dan mengaitkannya dengan konteks. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan berpartisipasi, wawancara mendalam dan analisis dokumen.

Analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara pengamatan yang dituliskan dalam catatan lapangan dan kaset perekam. Setelah dibaca, dipelajari dan ditelaah maka langkah selanjutnya melakukan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuka abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pertanyaan-pertanyaan perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa langkah dalam pengolahan data yaitu data hasil wawancara mendalam dan observasi dianalisis secara deskriptif dan fenomena yang terdapat dalam penelitian dilakukan analisis isi (*content analysis*) mengenai makna pesan dan cara mengungkapkan pesan. Kemudian akan dianalisis dengan prosedur interaktif model Miles dan Huberman (1992) dalam Sugiyono (2007: 220-221) yang terdiri atas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Kepala Sekolah dalam Penjaminan Mutu Madrasah

Dalam penjaminan mutu madrasah, dibutuhkan sinkronisasi peran elemen internal sekolah yaitu kepala madrasah, guru, dan tenaga administrasi.

Hal ini sesuai dengan tujuan penjaminan mutu pendidikan secara umum adalah yang dikemukakan Dediknas (2002:4) yaitu memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan persekolahan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh temuan bahwa perencanaan pemberdayaan peran kepala madrasah dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh antara lain adalah dengan memperkuat Kurikulum dan memperkuat perencanaan manajemen sekolah, sesuai perannya sebagai manajer. Peran kepala madrasah dalam perencanaan penjaminan meliputi perencanaan manajemen SDM, perencanaan manajemen keuangan, dan perencanaan Manajemen Sarana Prasarana. Dalam implikasi perencanaan peran kepala madrasah sebagai penjamin mutu terdapat persamaan dan perbedaan dengan beberapa penelitian.

Hal ini menunjukkan bahwa proses desentralisasi pendidikan di Eropa mensyaratkan adanya sinkronisasi antara banyak konsep yaitu kurikulum, manajemen keuangan, manajemen SDM, dan alokasi sumber daya lainnya. Pelaksanaan good governance terkait dengan bagaimana dan dimana keputusan diambil. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah berperan dalam mengaktualisasikan kurikulum, mengatur proses belajar mengajar agar berjalan dengan lancar, dan mengambil keputusan dalam kebijakan sekolah.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian Ainley dan McKenzie (2000) dalam hal peran kepala madrasah dalam memperkuat kurikulum dan memperkuat perencanaan manajemen madrasah. Dalam perannya memperkuat kurikulum, peran utama kepala sekolah antara lain adalah mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan. Deskripsi ini bermakna bahwa peran kepala madrasah sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya sekolah

dalam menjalankan tugas untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Baik atau buruk sebuah sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pengelolanya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian diatas adalah bahwa penelitian Ainley dan McKenzie (2000) menyatakan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan kebijakan di sekolah. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan dalam menentukan keijakan sekolah, kepala sekolah melibatkan elemen lain yaitu guru dan tenaga administratif sekolah. Masing-masing elemen memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan. Pada tingkat sekolah, peran kepala sekolah sangat sentral sebagai figur pengambil kebijakan dan keputusan strategis dalam pengembangan sekolah. Untuk itu dalam kerangka integritas dan profesionalitas kepala sekolah sangat dibutuhkan. Analisis hasil terhadap program (edukatif) proses pembelajaran, bisa dilihat dari nilai, metodologi perencanaan yang dilakukan oleh guru. Ada beberapa strategi yang dikembangkan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah yaitu pertama, untuk mencapai kualitas pendidikan yang bagus dengan ukuran terciptanya peserta didik yang handal yang dapat mencapai nilai KKM maka proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru diarahkan pada proses pembelajaran kepada guru dalam mengerjakan tugasnya.

Penelitian Brewster dan Railsback (2003) yang menyatakan bahwa guru tidak hanya sekedar datang, masuk kelas dan menyampaikan pelajaran di dalam kelas saja, akan tetapi guru diharapkan mengembangkan metodologi belajar serta mampu mengembangkan budaya belajar pada peserta didik. Dengan demikian, anak didik merasa rindu belajar, rindu sekolah dan merasa haus akan ilmu pengetahuan serta mengetahui cara belajar yang efektif dan efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pemberdayaan peran guru dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh meliputi perencanaan lingkungan pembelajaran, perencanaan administrasi kelas,

perencanaan administrasi pembelajaran, dan perencanaan sumber daya pengajar.

Penelitian Yau & Cheng (2011) yang dilaksanakan pada 9 kepala sekolah dan 9 guru Sekolah Dasar di Hongkong menunjukkan bahwa peran supervisi kepala sekolah adalah meningkatkan partisipasi aktif guru dalam pembelajaran. Kepala sekolah juga mendorong situasi kondusif dengan para guru agar visi dan misi sekolah bisa tercapai..

Hal ini sejalan dengan penelitian ini bahwa dalam pelaksanaan perannya dalam penjaminan mutu madrasah, kepala madrasah menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru. Perilaku kepala madrasah disini dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan dorongan, bimbingan dan kepercayaan penuh kepada para guru dalam mengerjakan tugasnya. Sebagai kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru tidak selalu berjalan dengan lancar.

Penelitian Rotich dan Kipkoech (2012) yang menyebutkan bahwa peningkatan mutu pendidikan di Distrik Keiyo, Kenya difokuskan pada pelibatan masyarakat pada pengontrolan pendidikan dasar (sekolah berbasis masyarakat) sejak tahun 1994. Peran kepala sekolah sangat krusial karena implementasi MBS diarahkan di dalam kerangka kerja dengan melibatkan masyarakat desa tidak hanya untuk merehabilitasi, membangun dan memelihara sekolah-sekolah dasar, tetapi juga dilibatkan dalam pengelolaan dan pensupervisian sekolah dasar. Peran utama pemerintah adalah mengurangi ketidakadilan pendidikan, mendefinisikan standar dan mengembangkan kerangka kerja kebijakan dan penilaian pendidikan.

Sejalan dengan penelitian Rotich dan Kipkoech (2012) diatas, kepala sekolah MTs Negeri Plupuh dalam kegiatannya sebagai seorang pengawas dalam rangka meningkatkan pembelajaran guru dilakukan dengan memberikan bantuan dan pengawasan kepada guru dalam rangka tugas penertiban administrasi pembelajaran tiap-tiap bulan, perencanaan pembelajaran (RPP, silabus, pelatihan MGMP, pembelajaran, mengevaluasi sistem pembelajaran dan mengembangkan sistem pembelajaran). Pelaksanaan pemberdayaan peran

Kepala Madrasah di MTs Negeri Plupuh adalah bahwa kepala madrasah melaksanakan peran sebagai manager, administrator, dan supervisor.

Hal tersebut sesuai dengan teori enam fungsi kepala sekolah yang dikemukakan oleh Shoraku (2008) yang mengatakan bahwa kepala sekolah adalah sebagai designer, motivator, fasilitator dan liasion. Sebagai designer membuat rencana dengan memberikan kesempatan untuk terciptanya diskusi-diskusi (secara demokratis) menyangkut isu-isu dan permasalahan di seputar sekolah dengan tim pengambil keputusan sekolah. Sebagai fasilitator mendorong proses pengembangan kemampuan seluruh staf dan mampu menyediakan dan mempergunakan semua sumber daya untuk pengembangan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Madrasah MTS Negeri Plupuh melaksanakan evaluasi berupa evaluasi kinerja guru, evaluasi anggaran, dan evaluasi sarana prasarana. Guru melaksanakan evaluasi berupa evaluasi pembelajaran dan hasil belajar siswa yang dilaksanakan secara berkala, baik terjadwal maupun tidak terjadwal. Tenaga administratif melaksanakan evaluasi bersama dengan kepala madrasah melalui kegiatan supervisi administratif dan supervisi manajerial.

Hasil ini senada dengan penelitian Briggs & Wohlsetter (2013) tentang evaluasi model MBS di Selandia Baru. Di Selandia Baru sejak tahun 1970-an, perhatian masyarakat terhadap sekolah mulai berkembang. Pada tahun 1989 di setiap sekolah memiliki dewan sekolah yang mayoritas anggotanya terdiri dari orang tua siswa yang keanggotannya disetujui oleh menteri. Dewan sekolah inilah yang membuat kerangka kerja operasional sekolah. Lebih dari 90 % pembiayaan sekolah akan didesentralisasikan ke masing-masing sekolah yang kemudian disebut *School-Based Budget (SBB)*. Staf akan disleksi dan diangkat oleh sekolah itu sendiri. Pada tahun 1989 dikeluarkan UU Pendidikan (Education Act), dan pada tahun 1990 sistem pendidikan dijalankan secara desentralistik. Di samping adanya dewan sekolah (komite sekolah ada juga dewan pendidikan provinsi yang memiliki tanggung-jawab untuk menentukan berbagai macam pekerjaan termasuk di antaranya pemilihan guru-guru dan

menentukan alokasi anggaran sekolah (*grand*). Kerangka kerja kurikulum nasional masih akan berlaku namun masing-masing sekolah mengembangkan pendidikan khusus kepada siswanya. Dukungan pendanaan di sekolah dijalankan dengan sistem *quasi-free market* di mana kepala sekolah, guru, dan tenaga administratif akan membuat perencanaan dan keleluasaan pengelolaan dana sekolah.

Dari fungsi-fungsi di atas Mulyasa (2007) menambahkan satu fungsi lagi, yakni sebagai educator (pendidik), yakni mampu memberikan pembinaan (mental, moral, fisik dan artistik) kepada para guru dan staf serta para siswa. Kepala madrasah juga memberikan dorongan dan menekankan pentingnya kedisiplinan. Ia secara langsung mengecek kedisiplinan guru dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena guru tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, biasanya langsung dimasuki atau menyuruh petugas piket untuk memasukinya bila guru yang tidak hadir memberitahukan sebelumnya. Kepala madrasah dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat dewan guru senantiasa memberikan dorongan kepada para guru maupun karyawan untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas.

2. Peran Guru dalam Penjaminan Mutu Madrasah

Penelitian Fihris (2011) menunjukkan bahwa keterampilan guru yang terealisasi berupa peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi sosialnya sebagaimana di atas sangat tergantung adanya upaya profesional (*professional efforts*) seorang guru sebagaimana terukur dari kegiatan mengajar, pengabdian, dan penelitian dari guru bersangkutan. Peningkatan ini dapat diupayakan dengan adanya pelatihan-pelatihan, seminar, ataupun pendidikan khusus.

Suparno dkk (2002) menyatakan pedagogi reflektif menunjuk tanggung-jawab pokok pembentukan moral maupun intelektual dalam sekolah terletak pada para guru. Karena dengan dan melalui peran para guru hubungan personal autentik untuk penanaman nilai-nilai bagi para siswa berlangsung. Untuk itu guru yang profesional dalam kerangka pengembangan MBS perlu memiliki

kompetensi antara lain kompetensi kepribadian (a.l. integritas, moral, etika dan etos kerja), kompetensi akademik (a.l. sertifikasi kependidikan, menguasai bidang tugasnya dan belajar belajar) dan kompetensi kinerja (a.l. terampil dalam pengelolaan pembelajaran). Pemberdayaan dan akuntabilitas para guru adalah syarat penting dalam MBS. Penelitian Cheng (1996) menunjukkan peran para guru adalah sebagai rekan kerja, pengambil keputusan, dan pengimplementasi program pengajaran.

Sejalan dengan hasil penelitian diatas, penelitian Ai Shoraku (2008) membahas peningkatan mutu sekolah di Spanyol dilaksanakan dengan mendesentralisasikan pengelolaan sekolah negeri dengan cara meningkatkan keterlibatan orang tua dan tenaga administratif di dalam tanggung-jawab menjalankan sekolah. Filosofi dari program EDUCO adalah pertama, bahwa orang-orang lokal dapat menjalankan sekolah di dalam komunitas mereka secara lebih efisien dan efektif daripada dijalankan oleh birokrasi yang sentralistik. Kedua, perlunya tenaga administratif terlibat secara langsung di dalam pendidikan. Faktor penggerak dari program ini adalah sebuah grup yang anggotanya dipilih dari orang tua siswa dan tenaga administrasi sekolah yang memiliki tanggung-jawab untuk pengadministrasian sekolah.

Berbeda dengan penelitian ini, penelitian Cheng (1996) mengemukakan bahwa peran administrator sekolah adalah pengembang dan pemimpin dalam mencapai tujuan. Mereka mengembangkan tujuan-tujuan baru untuk sekolah secara kontekstual dan memimpin warga sekolah untuk mencapai tujuan dan berkolaborasi dan terlibat penuh dalam fungsi-fungsi sekolah. Jadi mereka memperbesar sumber-sumber daya untuk mempromosikan perkembangan sekolah.

Penelitian Julia Tobias dkk. (2014) terhadap reformasi pendidikan di Indonesia terhadap peningkatan mutu pendidikan yang dimuat dalam laporan tahunan UNESCO menunjukkan bahwa mutu pendidikan sekolah-sekolah di Indonesia ditentukan berdasarkan hasil evaluasi kepala sekolah, guru, tenaga administratif, dan supervisor sebagai pihak yang independen. Desentralisasi

kekuasaan juga diterapkan pada sistem pendidikan di Indonesia dengan diterapkannya MBS.

Penelitian Ai Shoraku (2008) menunjukkan perbedaan bahwa penjaminan mutu sekolah di negara-negara Asia lainnya seperti Kamboja dan Thailand ditentukan oleh komite sekolah. Jadi komite sekolah memiliki peran dominan sebagai pengambilan keputusan.

Motif terpenting dari penerapan penjaminan mutu di satu sekolah adalah motif efektivitas sekolah karena dalam motif efektivitas sekolah sudah mencakup semua komponen yang memang harus ada dalam suatu sekolah. Menurut Saputri dkk (2010:189), ada 4 komponen pendukung mutu. 1) Kepemimpinan yang kuat. 2) Para guru yang terampil dan berkomitmen tinggi. 3) Mutu pembelajaran yang difokuskan untuk peningkatan prestasi siswa. 4) Rasa tanggung jawab terhadap hasil. Berpijak pada uraian faktor pendukung implementasi pelaksanaan penjaminan mutu di atas, maka kendala pemberdayaan penjaminan mutu madrasah terletak pada 3 faktor utama yaitu: 1) Keterbatasan kualitas SDM guru dan stakeholder sekolah, 2) belum ada sekolah lain di sekitarnya yang dijadikan acuan pelaksanaan MBS, 3) kendala pada keterbatasan dukungan dana dari stakeholder sekolah.

3. Peran Tenaga Administratif dalam Penjaminan Mutu Madrasah

Penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan tenaga administratif MTs Negeri Plupuh adalah dengan memberikan pelayanan prima. Pelayanan prima adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara tertentu tanpa menghasilkan sesuatu yang terdiri dari 3 unsur yaitu: 1) pemberi layanan; 2) penerima layanan; 3) kepuasan. Pelaksanaan Pemberdayaan Peran Tenaga Administratif meliputi menciptakan suasana yang bermakna, menyenangkan, kreatif dan dinamis dan mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebagai liasion atau penghubung sekolah dengan dunia di luar sekolah, membawa ide-ide baru dan hasil-hasil penelitian di sekolah dan mampu mengkomunikasikan kinerja dan hasil sekolah kepada stakeholder di luar sekolah.

4. PENUTUP

Peran Kepala Sekolah dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh meliputi kegiatan memperkuat Kurikulum, memperkuat perencanaan manajemen sekolah, perencanaan manajemen SDM, perencanaan manajemen keuangan, dan perencanaan manajemen sarana prasarana.

Peran guru dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh kegiatan perencanaan lingkungan pembelajaran, perencanaan sumber daya pengajar, perencanaan administrasi kelas, dan perencanaan administrasi pembelajaran. Administrasi pembelajaran yang dimaksud antara lain adalah menyiapkan silabus pembelajaran: (a) Penjabaran Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar, Indikator dan Materi Pokok; (b) Silabus dan penilaian KTSP, menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), menyiapkan bahan ajar, menyiapkan ruangan pembelajaran. Pelaksanaan Pemberdayaan Peran Guru meliputi peran guru sebagai controller, sebagai observer, sebagai organizer, dan sebagai explainer.

Peran tenaga administratif dalam penjaminan mutu madrasah di MTs Negeri Plupuh memberikan pelayanan prima. Pelayanan prima adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara tertentu tanpa menghasilkan sesuatu yang terdiri dari 3 unsur yaitu: 1) pemberi layanan; 2) penerima layanan; 3) kepuasan. Tenaga administrasi juga secara aktif melakukan evaluasi anggaran, dan evaluasi sarana prasarana, supervisi administratif dan supervisi manajerial bersama dengan kepala madrasah melalui kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainley, J. & McKenzie, P. 2000. School Governance: Research on Educational and Management Issues. *International Education Journal Vol 1, No 3, 2000*. <http://www.flinders.edu.au/education/iej>.
- Brewster, C & Railsback. 2003. *Building Trusting Relationships for School Improvement: Implications for principals and teachers*. Northwest Regional Educational Laboratory.
- Briggs, L., et.al. Key Elements of a Successful School-based Management Strategy. *School Effectiveness and School Improvement*. 2003. Vol.14 No.3, pp.351-372.

- Cheng, Y.C. & Cheung, W.M. 1996. Towards School-Based Management: Uncertainty, Meaning, Opportunity and Development. *International Journal of Educational Reform*, 8(1), 25-36. (USA)
- Cheng, Y.C. 1996. *New Vision of School-based Management: Globalization, Localization, and Individualization*. Keynote Speech presented at The First national Conference on School-Based Management Organized by The Ministry of Education of the Israel Government.
- Daulay, H.P. 2001. *Historisitas dan eksistensi pesantren, sekolah dan madrasah*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Depdiknas. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep Dasar*. Jakarta : Ditjen Pendidikan Dasar dan menengah.
- Fihris, S. Pendidikan Karakter di Madrasah Salafiyah. *Walisono, Volume 19, Nomor 2*, November 2011
- Jasmansyah. 2014. *Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah di Indonesia*. Makalah Uji Kandidat Doktor Ilmu Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung. 14 Mei 2014. Tersedia: www.staisyamsululum.com.
- Kementrian Agama RI. 2000. *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta: Depag RI.
- Mulyasa. 2007. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis. Cet. 2*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nugraheni, F. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakrabooks.
- Roskina, M. Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri. *Manajemen Pendidikan Volume 24, Nomor 2*, September 2013:135-145.
- Rotich, E.J & Kipkoech, L.C. 2012. The Role of the School Principal in the Implementation of the Free Secondary Education. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. July, Vol. 1, No. 3, pp.125-134.
- Saputri, L dkk. 2010. *Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Makalah. Tersedia di <http://rsbib2008.blogspot.com/2010/10/penerapanimplementasi-manajemen.html>. Diakses tanggal 3 Januari 2013.
- Shoraku, A. 2008. *Educational Movement toward School-based Management in East Asia: Cambodia, Indonesia, and Thailand*. Background paper prepared for the Education for All Global Monitoring Report 2009. UNESCO.

- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : PT. Alfabeta.
- Suparno, P. 2010. *Reformasi Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius
- Tobias, J. 2014. Towards Better Education Quality. Indonesia's Promising Path. *Development Progress Case Study Summary*. London. Overseas Development Institute.
- Yau, H.K & Aliso, C. Principals and Teachers' perceptions of School policy as a key element of School-Based Management in Hong Kong Primary Schools. *e-Journal of Organizational Learning and Leadership*. Vol. 9, No.1, 2011.